**Галицький економічний вісник https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu**
*Galician economic journal, No 4 (101) 2026*
*https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04*
*ISSN 2409-8892. Web:* **http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua**

**УДК 330.342.146:338.24**

# ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ, РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ В ЕПОХУ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

**Наталія Скрипник**
*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Дніпро, Україна*
ORCID: 0000-0003-0147-3101

***Резюме.*** *Проведено комплексне теоретико-методологічне та емпіричне дослідження трансформації економічних ризиків у сучасному підприємницькому середовищі, зумовленої фундаментальним зсувом глобальної архітектури ринків. Автор детально аналізує перехід від класичних парадигм нестабільності, таких, як VUCA, до новітніх концептуальних фреймворків BANI та RUPT, які найточніше відображають реалії 2026 року. Обґрунтовано, що сучасна епоха «перманентної турбулентності» характеризується якісно новою природою ризиків, де навіть незначні локальні збурення через ефект нелінійності здатні провокувати непропорційні, катастрофічні наслідки для бізнес-систем. На основі критичного аналізу звітів провідних міжнародних інституцій, зокрема Всесвітнього економічного форуму, ідентифіковано геоекономічну конфронтацію як провідний чинник дестабілізації, що руйнує традиційні глобальні ланцюги постачання та змушує суб'єктів підприємництва до примусового переходу до регіональних стратегій «френдшорингу». Доведено, що в умовах «незбагненності» економічних процесів традиційні інструменти фінансового контролінгу втрачають свою предиктивну силу, а натомість набувають особливого значення інноваційні методи управління. Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності системної інтеграції Agile-фреймворків та інтелектуальних інструментів управління (AI-driven stress testing, предиктивна аналітика на базі ШІ) у структуру менеджменту підприємств. Акцентовано увагу на тому, що впровадження систем штучного інтелекту має супроводжуватися розробленням етичних запобіжників та алгоритмів кібербезпеки. За результатами дослідження сформульовано стратегічні рекомендації щодо формування гнучких управлінських структур, здатних до проактивного реагування на екстремальні виклики. Зокрема, запропоновано модель «адаптивного моніторингу ризиків», яка дозволяє перетворити тривогу та нелінійність середовища на джерело стратегічних можливостей для інноваційного прориву. Доведено, що в сучасному непередбачуваному світі виживання бізнесу залежить не від його спроб протистояти змінам, а від здатності трансформувати крихкість у системну гнучкість та забезпечувати безперервність діяльності в умовах перманентної кризи.*

***Ключові слова:*** *економічні ризики, BANI-світ, геоекономічна конфронтація, бізнес-стійкість, Agile-менеджмент, штучний інтелект, турбулентність, стратегії.*

*Дата надходження 03.06.2026*
*Дата прийняття 15.06.2026*
*https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04.180* *Дата публікації 31.08.2026*

**UDC 330.342.146:338.24**

# ECONOMIC RISKS IN MODERN ENTREPRENEURSHIP: GLOBAL CHALLENGES, REGIONAL STRATEGIES AND INNOVATIVE MANAGEMENT METHODS IN AN ERA OF TURBULENCE

**Nataliia Skrypnyk**
*Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro, Ukraine*

***Summary.*** *This article provides a comprehensive theoretical, methodological, and empirical analysis of the transformation of economic risks within the modern entrepreneurial landscape, driven by a fundamental shift in the global market architecture. The author examines the transition from classical instability paradigms, such as VUCA, to emerging conceptual frameworks like BANI and RUPT, which most accurately reflect the realities of*

 *Corresponding author: Nataliia Skrypnyk; e-mail: neskripnik@gmail.com*

*2026. The research demonstrates that the current era of «permanent turbulence» is characterized by a new nature of risk, where even minor local disturbances can trigger disproportionate and catastrophic consequences for business systems due to nonlinear effects. Based on a critical analysis of reports from leading international organizations, including the World Economic Forum, geoeconomic confrontation is identified as a primary destabilizing factor. This phenomenon disrupts traditional global supply chains, compelling business entities to shift toward regional «friend-shoring» strategies. The study proves that in an environment of «incomprehensibility», traditional financial controlling tools lose their predictive power, necessitating the adoption of innovative management methods. The scientific novelty of this research lies in justifying the need for the systemic integration of Agile frameworks and intelligent management tools – such as AI-driven stress testing and predictive analytics – into enterprise management structures. The author emphasizes that the deployment of artificial intelligence must be accompanied by the development of ethical safeguards and cybersecurity protocols. Based on the research findings, the article offers strategic recommendations for top management and government regulators on forming agile management structures capable of proactive response to extreme challenges. Specifically, a model of «adaptive risk monitoring» is proposed, enabling the transformation of environmental anxiety and nonlinearity into sources of strategic opportunity for innovative breakthroughs. The study concludes that in today's unpredictable world, business survival depends not on attempts to resist change, but on the ability to transform fragility into systemic flexibility and ensure operational continuity amidst permanent crisis.*

***Key words:*** *economic risks, BANI world, geoeconomic confrontation, business resilience, Agile risk management, artificial intelligence, global turbulence, strategic.*

*Received 03.06.2026*
*Accepted 15.06.2026*
*https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04.180* *Published 31.08.2026*

**Постановка проблеми.** Сучасна архітектура глобального підприємництва перебуває у стані фундаментальної трансформації, де традиційні методи прогнозування та управління ризиками втрачають свою ефективність під тиском безпрецедентної турбулентності. Для глибокого розуміння природи цих змін використовуються кілька концептуальних підходів, що відображають еволюцію складності глобальних систем. Історично стабільний період, відомий як SPOD-світ, характеризувався стаціонарними умовами, де зміни були лінійними, а майбутнє достатньо передбачуваним через екстраполяцію минулого досвіду. У такому середовищі ключовими елементами структури виступали стабільність та впорядкованість, а основні проблеми зводилися до фіксованих дослідницьких моделей та труднощів адаптації до нових умов. Проте інерційність SPOD-світу зрештою призвела до сповільнення інновацій, що зробило глобальну систему вразливою до раптових шоків.

Наступним етапом осмислення реальності став фреймворк VUCA (Volatility – мінливість, Uncertainty – невизначеність, Complexity – складність, Ambiguity – неоднозначність), який виник у надрах Військового коледжу армії США після завершення Холодної війни для описування геополітичного ландшафту, що став динамічним та непередбачуваним. У контексті підприємництва VUCA-світ акцентує увагу на ринковій волатильності, технологічній невизначеності та заплутаній глобальній динаміці. Волатильність у цьому контексті означає швидкий і мінливий темп трансформацій, наприклад, через різкі регуляторні зрушення або технологічні перевороти. Невизначеність перешкоджає довготривалому плануванню, оскільки події розгортаються поза встановленими траєкторіями, а складність вимагає цілісного розуміння взаємозалежних систем, де причини та наслідки важко розмежувати.

Проте події останніх років, зокрема пандемія COVID-19 та масштабні геополітичні конфлікти 2024–2026 рр. продемонстрували, що фреймворк VUCA вже не повною мірою охоплює глибину сучасних криз. Це зумовило перехід до парадигми BANI (Brittle – крихкий, Anxious – тривожний, Nonlinear – нелінійний, Incomprehensible – незбагненний), запропонованої футурологом Дж. Кашіо. BANI-світ відображає стан, у якому системи, що здавалися надійними, виявляються критично крихкими, а нелінійність процесів означає, що малі зміни можуть мати катастрофічні наслідки, які

неможливо осягнути традиційним логічним апаратом. Крихкість у цій системі описує ілюзорну силу організацій, які можуть раптово колапсувати під тиском, тоді як тривожність стає постійним ментальним станом через неможливість передбачити майбутнє та надлишок суперечливої інформації.

Концепція RUPT-світу (Rapid – стрімкий, швидкоплинний; Unpredictable – непередбачуваний; Paradoxical – парадоксальний; Turbulent – заплутаний) акцентує увагу на парадоксальності змін, де старі методи управління стикаються з внутрішніми суперечностями нових викликів. У такому середовищі стратегії мають базуватися на управлінні кризами та постійному нарощуванні резервів для виживання в умовах непередбачуваних шоків. Розуміння цих рамок дозволяє менеджерам не просто реагувати на зміни, а й формувати культуру, яка формується завдяки навчанню на викликах та проактивному реагуванню на непередбачені обставини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичний фундамент дослідження базується на еволюції концептуальних моделей сприйняття реальності від стабільного SPOD-світу до турбулентного VUCA-середовища та сучасного BANI-фреймворку, запропонованого Дж. Кашіо [1]. Вплив глобальної невизначеності на підприємництво ґрунтовно аналізується у звітах Світового економічного форуму та Міжнародного валютного фонду, де ключовими загрозами визначено «геоекономічну конфронтацію» та «економічну розплату» [2; 3].

Вагомий внесок у розроблення методів управління ризиками в умовах турбулентності зробили українські вчені О. Чалюк, М. Салун, К. Заславська, які досліджують перехід від стабільного SPOD-світу до хаотичного BANI-середовища, акцентуючи увагу на необхідності формування стратегій антикрихкості та резильєнтності для виживання організацій [4; 5]. Емпіричною основою для аналізу регіональних стратегій стали спільні дослідження Deloitte та Американської торговельної палати, що зафіксували перехід українського бізнесу до моделі «стійкість як бізнес-модель» [6]. Питання впливу зовнішніх та внутрішніх викликів на розвиток економіки України, а також перспектив її стійкого збалансованого розвитку у повоєнний час висвітлені у працях М. Скрипниченко, В. Сіденко, Г. Яценко та інших дослідників [7].

Попри значну кількість напрацювань, поза увагою дослідників залишається низка невирішених питань. Більшість робіт фокусується на успішній адаптації, але недостатньо висвітлює довготривалу структурну крихкість та виснаження людського капіталу, що виникають через тривале перебування у стані перманентного кризового менеджменту. Незважаючи на великі інвестиції у штучний інтелект, методики його інтеграції для проактивного нівелювання геополітичних та енергетичних шоків залишаються фрагментарними та недостатньо адаптованими до потреб МСП. Наявні кількісні методи часто не враховують синергію регіональних воєнних ризиків та цифрових трансформацій, що перешкоджає створенню ефективних стратегій для підприємств, які працюють у безпосередній близькості до зон бойових дій.

**Мета дослідження** полягає у комплексному теоретико-прикладному дослідженні трансформації економічних ризиків підприємництва крізь призму концептуальних моделей BANI та RUPT, аналізі стратегій адаптації суб'єктів господарювання та обґрунтуванні інноваційного інструментарію управління ризиками для забезпечення стійкості бізнесу в умовах глобальної геоекономічної конфронтації.

**Постановка завдання.** Основними завданнями дослідження є: систематизація теоретичних підходів до визначення економічних ризиків у сучасному підприємництві та виявити специфіку їхнього прояву в умовах глобальної турбулентності; обґрунтувати інноваційні методи та цифрові інструменти управління ризиками, адаптовані до потреб підприємств в епоху турбулентності, для мінімізації негативних наслідків кризових явищ.

**Виклад основного матеріалу.** Глобальний прогноз ризиків на 2026 р. характеризується крайнім ступенем песимізму та зростанням системної нестабільності. Згідно з результатами Глобального опитування щодо сприйняття ризиків (GRPS), 50% експертів очікують «турбулентних» або «штормових» умов у найближчі два роки, а на горизонті десяти років цей показник зростає до 57%, при цьому лише 1% респондентів сподіваються на спокійний розвиток подій [2]. Визначальною темою дослідження стала тотальна невизначеність, спричинена координальною зміною системи міжнародних відносин, падінням довіри та зростанням протекціонізму.

Головним ризиком, який здатний спровокувати масштабну глобальну кризу у 2026 р., є геоекономічна конфронтація. Вона посідає перше місце за рівнем загрози на дворічному горизонті, піднявшись на вісім позицій порівняно з попередніми роками. Це відображає перехід від глобалізації, заснованої на співпраці, до «багатополярності без багатосторонності», де економічна зброя стає інструментом стратегічної переваги, а торговельні та інвестиційні відносини опиняються під загрозою конфліктів. Такі конфронтації мають системні наслідки, руйнуючи ланцюги постачання та підвищуючи вразливість держав через використання санкцій, експортного контролю та тарифів як засобів тиску.

Економічні ризики у 2026 р. демонструють найвищу динаміку зростання в ієрархії глобальних загроз. Зокрема, «Економічний спад» та «Інфляція» значно піднялися в рейтингах, займаючи 11 та 21 позиції відповідно. Світ вступає у фазу «економічної розплати», де критично високий рівень державного боргу поєднується з ризиком вибуху бульбашок активів на тлі жорсткої геополітичної боротьби. Ці процеси супроводжуються зростанням соціальної поляризації, де нерівність ідентифікується як найбільш взаємопов'язаний глобальний ризик, що підриває соціальний контракт між громадянами та урядами [2]. В табл. 1 репрезентовані основні глобальні ризики на період 2 та 10 років.

**Таблиця 1.** Глобальні ризики за даними Global Risks Report 2026 [1; 2]

| *Часовий горизонт* | *Топ-5 глобальних ризиків за ступенем впливу* | *Динаміка порівняно з минулим роком* |
|---|---|---|
| Короткотривалий (2 роки) | 1. Геоекономічна конфронтація | Стрімке зростання (+8 позицій) |
| | 2. Дезінформація та місінформація | Стабільно високий рівень |
| | 3. Збройні конфлікти між державами | Зростання інтенсивності |
| | 4. Екстремальні погодні явища | Певне зниження пріоритетності |
| | 5. Кібернетична небезпека | Постійна загроза |
| Довготривалий (10 років) | 1. Екстремальні погодні явища | Домінуюча загроза |
| | 2. Несприятливі наслідки ШІ | Радикальне зростання (+25 позицій) |
| | 3. Втрата біорізноманіття | Системний екологічний ризик |
| | 4. Критичні зміни в системах Землі | Незворотні наслідки |
| | 5. Нерівність та соціальна поляризація | Структурна загроза стабільності |

Результати аналізу вказують на небезпечну тенденцію депріоритезації екологічних ризиків у короткотривалій перспективі, оскільки увага лідерів зосереджена на негайних фінансових та геополітичних кризах. Проте в довготривалій перспективі екологічні загрози залишаються найбільш серйозним занепокоєнням, займаючи провідні позиції у десятирічному прогнозі. Окремо варто виділити технологічні ризики: «несприятливі наслідки ШІ» демонструють найбільш різке зростання в рейтингу, переміщуючись із 30-го місця в короткостроковій перспективі на 2-ге місце у довготривалій, що свідчить про глибоку тривогу щодо неконтрольованого розвитку штучного інтелекту та його впливу на глобальну безпеку та ринок праці.

Економічна активність у 2026 р. перебуває під значним тиском через розширення масштабів збройних конфліктів, зокрема спалах війни на Близькому Сході наприкінці лютого 2026 р. став основним дестабілізуючим фактором. Міжнародний валютний фонд (МВФ) прогнозує уповільнення глобального зростання до 3,1% у 2026 р. порівняно з 3,4% у попередні два роки. Це зростання є значно нижчим за середні історичні показники у 3,7% за період 2000–2019 рр., що вказує на тривалий період стагнації глобальної економіки [3].

Основними каналами впливу конфліктів на підприємництво є зростання цін на сировинні товари, посилення інфляційних очікувань та жорсткість фінансових умов. Світовий рівень інфляції, за прогнозами, зросте до 4,4% у 2026 р., перш ніж відновити своє зниження у 2027 р. до 3,7%. Найбільш болючий удар припадає на країни з ринком, що формується, та країни, що розвиваються, особливо на імпортерів енергоносіїв з існуючими вразливостями. Уповільнення зростання в цих економіках оцінюється у 0,3 відсоткових пункти порівняно з попередніми прогнозами [3].

Підвищення витрат на оборону, спровоковане геополітичною нестабільністю, створює значне навантаження на державні фінанси. В середньому військові видатки зростають на 2,7 відсоткових пункти від ВВП, що здебільшого фінансується через дефіцит бюджету. Це призводить до явища «фіскального домінування», де зростаючий державний борг витісняє соціальні інвестиції та створює ризики для довготривалої стійкості. За негативним сценарієм, у разі пошкодження енергетичної інфраструктури в зонах конфлікту, глобальне зростання може впасти до 2,0%, а інфляція перевищити 6,0% [3].

Для підприємців цей макроекономічний контекст означає необхідність адаптації до «нової економіки», де традиційні драйвери зростання, такі, як низькі відсоткові ставки та вільна торгівля, більше не діють. Світовий банк зазначає, що торговельне зростання різко сповільниться у 2026 р. після періоду накопичення запасів, оскільки ефекти від запровадження нових тарифів почнуть посилюватися. Підприємства змушені балансувати між прагненням до самозабезпечення та необхідністю інтеграції у глобальні ланцюги, що вимагає розроблення стратегій «безпрограшних кроків», таких, як цифровізація та підвищення енергоефективності.

Україна перетворилася на глобальний дослідницький полігон для вивчення концепції «стійкості як бізнес-моделі». Чотири роки повномасштабної війни трансформували українське підприємництво, де адаптація стала національною навичкою, а постійне розв'язання проблем – головним драйвером економіки. Незважаючи на падіння ВВП на 29,1% у 2022 р., бізнес-сектор продемонстрував неймовірну здатність до відновлення та інновацій [6].

Спільне дослідження Deloitte та Американської торговельної палати (ACC), проведене у лютому 2026 р., свідчить про глибоку професіоналізацію управління ризиками, 58% компаній систематично впроваджують плани безперервності бізнесу, що є суттєвим прогресом у порівнянні з початковими етапами війни, хоча 20% все ще працюють у реактивному режимі. Фінансова дисципліна залишається надзвичайно високою, 92% підприємств виплачують зарплату вчасно, а 94% сумлінно виконують зобов'язання перед партнерами, що є фундаментом довіри в турбулентному середовищі [6].

Особливий інтерес викликає стійкість малих та середніх підприємств (МСП). Аналіз 30 сільськогосподарських підприємств у різних регіонах України показав, що рівень фінансової стійкості безпосередньо корелює з географічним розташуванням та здатністю диверсифікувати джерела фінансування. Найвищі показники зафіксовані в західних областях – 0,89, тоді як у прифронтових східних регіонах стійкість падає до 0,49 через прямі військові ризики та руйнування інфраструктури. Ключовою стратегією адаптації в таких умовах виступає цифровізація фінансових операцій та посилення соціальної взаємодії з громадами [8].

Енергетичний терор з боку агресора змусив бізнес інвестувати значні ресурси в автономність. У період з вересня 2025 р. по січень 2026 р. майже 60% компаній спрямували частину бюджету на закупівлю засобів енергонезалежності. Хоча 56% респондентів змогли підтримувати ключові бізнес-процеси під час тривалих відключень світла (понад 5 днів), лише одна з десяти компаній уникла падіння прибутковості. Це вказує на те, що стійкість має високу ціну, яка виражається у зростанні собівартості та зниженні прибутковості [9].

Людський капітал у 2026 р. стає критичним фактором ризику та стійкості водночас, 41% керівників відзначають ознаки вигорання персоналу, зниження мотивації та нерівномірний розподіл навантаження. У відповідь на це підтримання працівників стала другим за пріоритетністю напрямом витрат на стійкість. Підприємства все частіше переходять до стратегій «глибокого партнерства» з громадами, розглядаючи соціальну відповідальність не як додаток, а як невід`ємну частину стратегії виживання та майбутнього відновлення.

В епоху незбагненності (BANI) традиційні статичні моделі управління ризиками замінюються динамічними екосистемами, які базуються на технологіях великих даних та гнучких методологіях. Сучасний ризик-менеджмент більше не є функцією контролю, він стає функцією стратегічного передбачення та швидкого реагування.

Одним із найбільш перспективних підходів є впровадження Agile-фреймворків в управління ризиками. Це передбачає створення системи, що здатна до самонавчання та швидкої адаптації до нових загроз. Ключовими елементами моделі AGILE є:

– усвідомлення (awareness): моніторинг емерджентних загроз у реальному часі за допомогою прогнозної аналітики;

– запобіжники (guardrails): встановлення динамічних лімітів та правил, які забезпечують безпечне впровадження інновацій;

– інновації (innovation): штучний інтелект як рушійна сила конкурентоспроможності, що покращує фінансове благополуччя та захищає споживачів;

– навчання (learning): постійне підвищення кваліфікації персоналу для роботи з новими технологіями, зокрема ШІ-грамотність;

– стійкість екосистеми (ecosystem resiliency): зміцнення загальносистемного захисту шляхом покращення нагляду з боку третіх сторін, чіткості нормативних актів, посилення безпеки цифрової ідентифікації [10].

Особлива увага приділяється управлінню ризиками, пов'язаними з самим штучним інтелектом. Оскільки ШІ інтегрується в критичні бізнес-процеси, організації стикаються з новими категоріями загроз: упередженості алгоритмів, атаками на моделі машинного навчання. Фреймворк NIST AI Risk Management Framework складається з чотириступеневого процесу: керування, картування, вимірювання та управління. Цей підхід дозволяє ідентифікувати ризики на етапі розроблення, проводити регулярне стрес-тестування та розробляти плани автоматизованого реагування на інциденти [11].

Сучасні аналітичні платформи інтегрують екологічні та соціальні показники в загальну карту ризиків підприємства, що дозволяє точніше оцінювати репутаційні загрози та регуляторні ризики, пов'язані з глобальним енергопереходом. Використання «розумного маркування» та блокчейну в логістиці забезпечує безпрецедентну прозорість, дозволяючи трейдерам миттєво змінювати маршрути доставки у відповідь на геополітичні збої.

Глобальні ланцюги постачання у 2026 р. перебувають у центрі геополітичного шторму. Війна в Україні, конфлікт на Близькому Сході та напруженість між провідними економіками світу США та Китаю створили ситуацію хронічної нестабільності. Логістика, яка раніше була «невидимою основою» економіки, тепер стала стратегічним

пріоритетом для будь-якого великого підприємства. Основними викликами для логістичних стратегій у 2026 р. є:

1) зміна традиційних маршрутів, яка проявляється у блокуванні портів та руйнуванні інфраструктури, що змушує компанії шукати дорожчі та довші обхідні шляхи;

2) зростання вартості ресурсів, тобто підвищення цін на енергоносії, зростання заробітних плат та страхових внесків безпосередньо впливають на інфляцію ланцюга поставок, зменшуючи маржинальність бізнесу;

3) технологічна залежність провокує конфлікти навколо постачання напівпровідників та рідкоземельних елементів створюючи критичні вразливості для технологічних та автомобільних галузей;

4) регуляторна фрагментація, що виражається через впровадження інструментів «цифрового суверенітету» та оновлення скринінгу прямих іноземних інвестицій створюють додаткові бар'єри для транскордонної діяльності.

У відповідь на ці виклики підприємства впроваджують стратегії «ніршорингу» та «френдшорингу», переносячи виробничі потужності до географічно ближчих або політично стабільніших країн. Крім того, перехід на кліматично нейтральний флот та екологічне паливо стає не лише вимогою регуляторів, а й способом знизити залежність від нестабільних ринків викопного палива, що потребує великих інвестицій у короткостроковій перспективі.

**Висновки.** Підсумовуючи аналіз економічних ризиків, можна стверджувати, що підприємництво вступило в епоху «перманентної кризи», де здатність до швидкої трансформації є єдиною альтернативою колапсу. Глобальні виклики, такі, як геоекономічна фрагментація та технологічна непередбачуваність, вимагають переходу від реактивного управління до проактивної стійкості.

На глобальному рівні необхідно відновлювати механізми багатосторонньої співпраці, особливо в сферах кібербезпеки та кліматичних змін, де поодинокі зусилля держав є неефективними. На регіональному рівні варто масштабувати досвід «resilience як бізнес-моделі». Державна політика повинна підтримувати МСП через доступне фінансування та розвиток автономної енергетичної інфраструктури, що є ключовим фактором національної безпеки. Впровадження Agile-методів та систем управління ризиками ШІ повинно стати пріоритетом. Бізнес має інвестувати не лише в технології, а й у психологічну стійкість персоналу, оскільки людський капітал залишається найбільш вразливим елементом у BANI-світі.

Епоха турбулентності не лише створює загрози, а й відкриває вікна можливостей для тих, хто здатний перетворити крихкість на гнучкість, а тривогу на енергію для інноваційного прориву. Стратегічне бачення, підкріплене потужним аналітичним апаратом та етичним використанням технологій, стане основною перевагою в боротьбі за майбутнє у непередбачуваному світі.

**Conclusions.** To summarize the analysis of economic risks, it can be argued that entrepreneurship has entered an era of «permanent crisis,» where the ability to undergo rapid transformation is the only alternative to collapse. Global challenges, such as geoeconomic fragmentation and technological unpredictability, necessitate a shift from reactive management to proactive resilience.

At the global level, it is essential to restore mechanisms of multilateral cooperation, particularly in the spheres of cybersecurity and climate change, where isolated national efforts are ineffective. At the regional level, the experience of «resilience as a business model» should be scaled. State policy must support SMEs through accessible financing and the development of autonomous energy infrastructure, which acts as a key factor in national security. The implementation of Agile methodologies and AI-based risk management systems should become

a priority. Businesses must invest not only in technologies but also in the psychological resilience of their personnel, as human capital remains the most vulnerable element in a BANI-world.

The era of turbulence creates not only threats but also windows of opportunity for those capable of transforming fragility into flexibility and anxiety into the energy for innovative breakthroughs. Strategic vision, supported by robust analytical tools and the ethical use of technology, will become the primary advantage in the competition for the future in an unpredictable world.

**Список використаних джерел**


1. Cascio J. Facing the Age of Chaos. 2020. URL: https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b08f55 (дата звернення: 22.05.2026).
2. Global Risks Report 2026. 21st Edition / World Economic Forum. Geneva: WEF, 2026. URL: https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026 (дата звернення: 22.05.2026).
3. World Economic Outlook, April 2026: Global Economy in the Shadow of War / International Monetary Fund. Washington, DC: IMF, 2026. 185 p.
4. Чалюк О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST TA BANI світу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1133. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21
5. Salun M, Zaslavska K. Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI. Proceedings of Socratic Lectures. 2024. Vol. 10. P. 185–189. DOI: https://doi.org/10.55295/PSL.2024.I23
6. Ensuring Business Resilience in Ukraine: Joint Study / Deloitte Ukraine, American Chamber of Commerce in Ukraine. Kyiv: Deloitte, 2026. URL: https://www.deloitte.com/ua/en/about/press-room/deloitte-acc-business-resilience-survey-2026.html (дата звернення: 22.05.2026).
7. Виклики та перспективи для стійкого розвитку економіки України у повоєнний час / за ред. д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України М.І. Скрипниченко. 2025. Київ. 415 с. DOI: https://doi.org/10.15407/978-617-14-0488-5
8. Kuzenko T., Sablina N., Voloschuk M., Glushkov O., Drugova O., Sherstyuk O. The impact of geopolitical risks on the financial stability of the agricultural sector: a comparative analysis of Ukraine and the countries of the European Union. *Technology Audit and Production Reserves*. 2026. 1 (4(87). P. 98–107. DOI: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.353121
9. Кропельницька С., Єкімов С., Александрович О. Бар'єри та можливості для розвитку підприємництва в Україні: на шляху до сталого та стійкого економічного майбутнього. *Вісник Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*. 2025. 12 (2). С. 116–130. DOI: https://doi.org/10.15330/jpnu.12.2.116-130
10. Government of Canada. Office of the Superintendent of Financial Institutions. FIFAI II: AI Risks and Opportunities: Adopting an AGILE Framework in Canadian Financial Services. March 23, 2026. URL: https://www.osfi-bsif.gc.ca/en/about-osfi/reports-publications/fifai-ii-ai-risks-opportunities-adopting-agile-framework-canadian-financial-services (дата звернення: 22.05.2026).
11. Trust Community. Master risk management in 2026: Breakthrough strategies for managing uncertainty. URL: https://community.trustcloud.ai/docs/grc-launchpad/grc-101/risk-management/adapting-to-uncertainty-innovative-approaches-to-risk-management-in-2024/ (дата звернення: 22.05.2026).


**References**


1. Cascio J. (2020) Facing the Age of Chaos. Available at: https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b08f55 (accessed: 22 May 2026).
2. World Economic Forum (2026) Global Risks Report 2026. 21st Edition. Available at: https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026 (accessed: 22 May 2026).
3. International Monetary Fund (2026) Global Economy in the Shadow of War. World Economic Outlook. Washington DC : IMF, April 2026, p.185.
4. Chaliuk O. (2022) Hlobal'nyj sotsial'no-ekonomichnyj rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST TA BANI svitu [Global socio-economic development in VUCA, SPOD, DEST AND BANI world]. *Ekonomika ta suspil'stvo.* Vyp. 36. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1133 (accessed: 22 May 2026). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21
5. Salun M., Zaslavska K. (2024). Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI. *Proceedings of Socratic Lectures.* 10. P. 185–189. DOI: https://doi.org/10.55295/PSL.2024.I23
6. American Chamber of Commerce in Ukraine (2026). Ensuring Business Resilience in Ukraine: Joint Study. Deloitte Ukraine. Kyiv: Deloitte. Available at: https://www.deloitte.com/ua/en/about/press-room/deloitte-acc-business-resilience-survey-2026.html (accessed: 22 May 2026).

7. Skrypnychenko M. I. (2025) *Vyklyky ta perspektyvy dlia stijkoho rozvytku ekonomiky Ukrainy u povoiennyj chas* [Challenges and prospects for the sustainable development of Ukraine's economy in the post-war period]. In S. O. Korablyn, V. R. Sydenko, I. V. Krychkova (Eds.). Kyiv, 415 p. (In Ukrainian).
8. Kuzenko T., Sablina N., Voloschuk M., Glushkov O., Drugova O., Sherstyuk O. (2026) The impact of geopolitical risks on the financial stability of the agricultural sector: a comparative analysis of Ukraine and the countries of the European Union. *Technology Audit and Production Reserves*, 1 (4(87), pp. 98–107. DOI: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.353121
9. Kropel'nyts'ka S., Yekimov S., Aleksandrovych O. (2025). Bar'iery ta mozhlyvosti dlia rozvytku pidpryiemnytstva v Ukraini: na shliakhu do staloho ta stijkoho ekonomichnoho majbutn'oho [Barriers and Opportunities for Entrepreneurship Development in Ukraine: Towards a Sustainable and Resilient Economic Future]. *Visnyk Prykarpats'koho natsional'noho universytetu imeni Vasylia Stefanyka*, 12 (2), pp. 116–130. DOI: https://doi.org/10.15330/jpnu.12.2.116-130
10. Government of Canada. Office of the Superintendent of Financial Institutions (2026). FIFAI II: AI Risks and Opportunities: Adopting an AGILE Framework in Canadian Financial Services. Available at: https://www.osfi-bsif.gc.ca/en/about-osfi/reports-publications/fifai-ii-ai-risks-opportunities-adopting-agile-framework-canadian-financial-services (accessed: 22 May 2026).
11. Trust Community (2026). Master risk management in 2026: Breakthrough strategies for managing uncertainty. Available at: https://community.trustcloud.ai/docs/grc-launchpad/grc-101/risk-management/adapting-to-uncertainty-innovative-approaches-to-risk-management-in-2024/ (accessed: 22 May 2026).